

Гапчак Т.Г.

Вінницький національний аграрний університет

Управління ланцюгами постачань

Управління ланцюгами постачань є відносно новим напрямком. Воно відображає концепції інтегрального бізнес-планування, яких з 1950-х років дотримуються експерти і практики в області логістики. Сьогодні інтегроване планування стало реальністю завдяки розвитку інформаційних технологій, але більшості компаній усе ще не вистачає знань про те, як застосовувати і як адаптувати нові аналітичні інструменти для досягнення цих цілей.

Щодо терміну SCM (Supply Chain Management), то до теперішнього часу серед фахівців з логістики та загального менеджменту немає єдиної думки з приводу визначення цього поняття. Багато хто розглядає SCM з операційної точки зору, розуміючи під SCM матеріальні потоки. Інші вважають SCM концепцією управління, і нарешті, треті мають на увазі під SCM впровадження цієї концепції на підприємстві. Наведемо найбільш популярні визначення SCM.

SCM - це комплекс підходів, що допомагає ефективної інтеграції постачальників, виробників, дистриб'юторів та продавців. SCM, з огляду на сервісні вимоги клієнтів, дозволяє забезпечити наявність потрібного продукту в потрібний час у потрібному місці з мінімальними витратами.

Ланцюг постачань (supply chain) представляє безліч ланок, пов'язаних між собою інформаційними, грошовими та товарними потоками. Ланцюг постачань починається з придбання сировини у постачальників і закінчується продажем готових товарів і послуг клієнту. Одні ланки можуть цілком належати до однієї організації, інші - компаніям-контрагентам (клієнтам, постачальникам і дистриб'юторам). Таким чином, в ланцюг постачань звичайно входять кілька організацій.

Стрімкий розвиток ринку, посилення конкуренції, вимога поліпшення якості сервісу клієнтів, ставлять перед компаніями нові завдання. Щоб зберегти конкурентноздатність і підсилити свої переваги, сучасному підприємству необхідно оптимізувати всі процеси створення вартості - від постачання сировини до сервісного обслуговування кінцевого споживача. Для вирішення цих завдань керівництво компаній і звертається до SCM рішень.

Управління ланцюгом постачань включає в себе наступні етапи:

PLAN (Планування). У рамках цього процесу з'ясовуються джерела поставок, відбувається узагальнення і розстановка пріоритетів у споживчому попиті, плануються запаси, визначаються вимоги до системи дистрибуції, а також обсяги виробництва, поставок сировини / матеріалів і готової продукції.

SOURCE (Закупівля). У даній категорії виявляються ключові елементи управління постачанням, проводиться оцінка та вибір постачальників, перевірка якості поставок, укладання контрактів з постачальниками. Також сюди відносяться процеси, пов'язані з отриманням матеріалів, як то: придбання, отримання, транспортування, подібної контроль, постановка на hold (зберігання до оприбуткування) і прибуткування. Важливо зауважити, що дії з управління поставками товарів і послуг повинні відповідати планованому або поточному попиту.

MAKE (Виробництво). До цього процесу відносяться виробництво, виконання і керування структурними елементами make, передбачають контроль за технологічними змінами, управлінням виробничими потужностями (обладнанням, будівлями і т.п.), виробничими циклами, якістю виробництва, графіком виробничих змін і т.д. Визначаються також і специфічні процедури виробництва: власне виробничі процедури та цикли, контроль якості, упаковка, зберігання і випуск продукції. Усі складові процесу переробки вхідного продукту в готову продукцію повинні відповідати планованому або поточному попиту.

DELIVER (Доставка). Даний процес складається з управління замовленнями, складом і транспортуванням. Управління замовленнями

включає створення і реєстрацію замовлень, формування вартості, вибір конфігурації товару, а також створення і ведення клієнтської бази, поряд з підтриманням бази даних по товарах і цінах. Управління складом припускає набір дій по підборі та комплектації, упаковці, створення спеціальної упаковки / ярлика для клієнта і відвантаженню товарів. Інфраструктура управління транспортуванням і доставкою визначається правилами управління каналами і замовленнями, регулюванням товаропотоками для доставки та управлінням якістю доставки.

RETURN (Повернення). У контексті цього процесу визначаються структурні елементи повернень товару (дефектних, зайвих, що вимагають ремонту) як від make до source, так і від deliver: визначення стану продукту, його розміщення, запит на авторизацію повернення, складання графіку повернень, направлення на знищення і переробку. До цих процесів також включають певні елементи післяпродажного обслуговування.

SCM процеси можна також підрозділити на дві великі групи: Supply Chain Planning (SCP) і Supply Chain Execution (SCE). SCP включає в себе стратегічне планування ланцюжка поставок або бізнес-процесів в окремих її ланках. SCE - реалізацію планів і оперативне управління ланками ланцюжка поставок, такими як транспорт або складське господарство.

Оптимізація управління ланцюгом постачань покликана вирішити наступні задачі:

- 1) Скорочення циклу планування і збільшення горизонту планування за рахунок отримання надійної і своєчасної інформації;
- 2) Оптимізація витрат за рахунок можливості визначення стратегічних контрагентів, оптимального вибору закупаваних виробів і їх постачальників, підтримки взаємодії з ними в режимі реального часу;
- 3) Зниження виробничих витрат через оптимізацію потоків продукції і оперативну організацію обміну інформацією між контрагентами;

4) Зниження складських витрат за рахунок приведення обсягів виробництва у відповідність з попитом. Це завдання відповідає концепції управління постачанням Just-In-Time ("точно вчасно");

5) Підвищення якості обслуговування споживачів досягається за рахунок оперативності та гнучкості процесу постачання.

Отже, SCM являє собою процес організації планування, виконання та контролю потоків сировини, матеріалів, незавершеного виробництва, готової продукції, а також забезпечення ефективного і швидкого сервісу за рахунок отримання оперативної інформації про переміщення товару. За допомогою SCM вирішуються завдання координації, планування та управління процесами постачання, виробництва, складування і доставки товарів і послуг.

Література

1. Логистика: Уч.пособие / Под ред. Б.А.Аникина. – М.:ИНФРА-М, 2002.– 368с.
2. Логистика: Управление в грузовых транспортно-логистических системах: Учеб.пособие / Под ред. Л.Б.Миротина. – М.:Юристь, 2002. – 414с.
3. Шапиро Дж. Моделирование цепи поставок / Пер с англ. под ред. В.С.Лукинського – СПб.:Питер, 2006. – 720с.
4. Иванов Д.А. Логистика. Стратегическая кооперация. – М.:Вершина, 2006. – 176с.
5. Миротин Л.Б., Некрасов А.Г. Логистика интегрированных цепочек поставок: Учебник. – М.:Изд-во «Экзамен», 2003. – 256с.